

Е. А. Пастерняк

Научный руководитель

Л. К. Климович

*Белорусский торгово-экономический
университет потребительской кооперации
г. Гомель, Республика Беларусь*

ОБОСНОВАНИЕ ВЫБОРА СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В УСЛОВИЯХ ИЗМЕНЕНИЙ

Содержание деятельности по управлению персоналом существенно различается задачами, которые решаются организацией на разных стадиях ее развития. Те производственные процессы, которые идут в организации, требуют специфического кадрового обеспечения. Менеджмент персонала призван предоставить тот кадровый ресурс, который необходим для эффективной работы организации.

Для формирования кадрового состава важно сформулировать требования к будущим работникам, найти источники наименее затратного привлечения персонала и его адаптации. Необходимо привлечь новый персонал или провести переориентацию части персонала с подготовки проекта к реализации его в производственной деятельности.

К сожалению, на стадии формирования организации управленцы чаще всего, недостаточно обращают внимание на создание системы работы с персоналом, формирование корпоративных принципов. Сформулируем основные задачи по управлению персоналом на данном этапе:

1. Подготовка организационного проекта:
 - проектирование организационной структуры;
 - расчет потребности в персонале;
 - анализ кадровой ситуации в регионе;
 - разработка системы стимулирования труда;
2. Формирование кадрового состава:
 - анализ деятельности и формирование критериев отбора кандидатов;
 - определение сегмента рынка рабочей силы, из которого целесообразно проводить набор;
3. Разработка системы и принципов кадровой работы:
 - формирование кадровой политики и плана кадровых мероприятий;
 - формирование самой кадровой службы (организационная структура, набор состава сотрудников);
 - разработка системы сбора, хранения и использования кадровой информации.

Также на данном этапе стратегически важным является процесс формирования кадровой службы.

Учитывая, что рост организации ставит проблемы управляемости, менеджер по персоналу должен продумывать вопросы изменения организационной структуры, принципов управления и в широком смысле командного управления, а также формирования управленческих команд.

В период интенсивного роста организация может включать в себя гораздо больше персонала, чем на предыдущих стадиях. Если организация смогла выйти на стадию интенсивного роста, нашла своего потребителя, удержалась на рынке, безусловно, в корпоративной культуре есть много продуктивного, она способна дать организации стимул для дальнейшего роста.

Чтобы более эффективно использовать персонал, кадровый менеджмент должен продумать систему планирования карьеры, формирования кадрового резерва, организации обучения и продвижения персонала. Именно в ситуации стабильности персонал начинает воспринимать карьерные планы, планы роста вознаграждения как обоснованные и реальные инструменты планирования своей жизни. В стадии формирования и интенсивного роста такие кадровые инструменты кажутся малообоснованными и слишком далекими.

Таким образом, и управление организацией, и управление персоналом должны решить, что для организации сейчас целесообразно: максимально сосредоточиться на «эксплуатации» достигнутого или начать изменения, готовить новый продукт, новый рынок, саму организацию к будущему, и этим предотвратить неминуемо приближающуюся стадию кризиса.

Однако менеджер по персоналу должен учитывать, что человеку свойственно стремление к стабильности, естественности процесса. Поэтому, даже после принятия стратегического управленческого решения – готовиться к новому этапу, создавать новый продукт, изменять деятельность и организационную структуру, персонал необходимо включить в реорганизационную, инновационную деятельность.

На стадии спада достигнутые рубежи невозможно удержать, уходит клиент, предприятие вынуждено уменьшать объемы производства, сокращать персонал, минимизировать организационную структуру, сокращая затраты до минимума. Часто ситуация кризиса сопровождается и неплатежеспособностью, что приводит к банкротству. В подобной ситуации управленческий персонал предприятия должен провести серьезный анализ и принять решение о возможных вариантах дальнейшего развития.

При разработке антикризисной программы работы с персоналом организации важно ситуацию кризиса воспринимать несколько шире, чем просто кризис в ситуации спада производства и потери заказчика.

На различных стадиях жизненного цикла организация корректирует свою стратегию управления персоналом. Вместе с внешними условиями меняются задачи организации, и соответственно задачи службы управления персоналом.

Список использованной литературы

1. **Акберин, Р. З.** Совершенствование структуры, функций и экономических взаимоотношений управленческих подразделений предприятий при разных формах хозяйствования : учеб. пособие / Р. З. Акберин, А. Я. Кибанов. – М. : ГАУ, 2016. – 300 с.
2. **Портер, М.** Международная конкуренция : [пер. с англ.] / М. Портер ; под ред. и с предисловием В. Д. Щетинина. – М. : Международные отношения, 2004. – 896 с.